SOUND TIMBER – Einwandfrei Holz ...

... mit diesem Slogan wirbt die ST-HOLZ-Profi GmbH seit 2012. Das Familienunternehmen mit Sitz in Landshut unter der Leitung der Geschwister Stefan und Sarah Taubners hat sich auf die Produktion von Garten-, Gerätehäusern, Pavillons und Kotas[1] spezialisiert. Seit 2019 gehört auch qualitativ hochwertiges Gartenmobiliar aus Holz zur Produktpalette des Unternehmens. Zu den besonderen Qualitätsmerkmalen der ST-HOLZ-Profi GmbH zählt die klimaneutrale Produktion und die Verarbeitung von Holz, das ausschließlich aus nachhaltiger Forstwirtschaft stammt und von zwei Lieferanten aus Skandinavien bezogen wird. In der Regel erfolgen die Holzlieferungen in einem 14-tägigen Rhythmus.

Die pandemische Entwicklung, die seit 2020 die Welt in Atem hält, führte dazu, dass die Nachfrage nach Produkten, die das heimische Umfeld verschönern und die Wohnqualität fördern, massiv gestiegen ist. So hat auch die ST-HOLZ-Profi GmbH von diesem Trend profitiert und verzeichnete im vergangenen Geschäftsjahr ein Umsatzwachstum von insgesamt knapp 12 Prozent.

Aufgaben

1 Um die strategische Ausrichtung der ST-HOLZ-Profi GmbH für das nächste Geschäftsjahr zu planen, werden von der Geschäftsleitung die unterschiedlichen Produktgruppen des Unternehmens analysiert. Die Produktgruppe „Garten- und Gerätehäuser“ erwies sich in dem vergangenen Geschäftsjahr als das umsatzstärkste Segment der ST-HOLZ-Profi GmbH und wird laut Sarah Taubner als sog. Cash-Cow deklariert. Als Star gilt das Segment der „Pavillons und Kotas“, die neuste Produktgruppe „Gartenmobiliar“, sie beinhaltet Stühle, Tische, Bänke und Liegen aus Holz, kombiniert mit Edelstahlelementen, bildet das Question Mark.

1.1 Skizzieren Sie das Portfolio der ST-HOLZ-Profi GmbH. Berücksichtigen Sie in Ihrer Darstellung, dass die Produktgruppe „Pavillons und Kotas“ das zweitgrößte Segment, „Gartenmobiliar“ das kleinste des Unternehmens mit dem höchsten Wachstum ist. Ein Wachstum von über 15 Prozent ist im vorliegenden Fall als hoch einzustufen.
Stellen Sie die Portfolio-Analyse dar und ordnen Sie die Produktgruppen den Phasen des Modells des Produktlebenszyklus zu.
Beurteilen Sie abschließend allgemein die Bedeutung/Aussagekraft der Matrix für ein Unternehmen.

(12 BE)

1.2 Erklären Sie die produktpolitische Maßnahme, die man mit der Aufnahme der Produktgruppe „Gartenmobiliar“ vollzogen hat. Erörtern Sie mögliche Gründe für ein solches Vorgehen und Risiken, die damit einhergehen können. Entwickeln Sie eine Normstrategie für dieses Segment.

(8 BE)

1.3 Im Segment „Garten- und Gerätehäuser“ bietet das Unternehmen vier exklusive Gartenhäuser unterschiedlicher Typen und Größen an (Material 1). Alle Gartenhäuser werden im Wesentlichen aus nordischer Fichte gefertigt. Die Nachfrage nach Gartenhäusern ist im vergangenen Jahr gemäß dem allgemeinen Trend gestiegen und hat sich auf einem hohen Niveau eingependelt. In der Regel erfolgt die Produktion eines Gartenhauses auf Bestellung. Das Unternehmen

[1] Eine **Grillkota** bezeichnet eine Hütte (meist mehreckig) aus Holz, in unterschiedlichen Größen, in der sich in der Mitte eine Feuer- bzw. Grillstelle befindet.

hat die Kapazitäten im Bereich „Garten- und Gerätehäuser" mit der gestiegenen Nachfrage fast ausgeschöpft.

1.3.1 Jährlich werden für die Produktgruppe der „Gartenhäuser" fixe Kosten in Höhe von 450.000,00 Euro veranschlagt. Ermitteln Sie das Betriebsergebnis für das erste Quartal des Geschäftsjahres 2022 für das Segment der „Gartenhäuser".

(6 BE)

1.3.2 Störungen in der Lieferkette, die steigende Nachfrage nach Holz durch die Do-It-Yourself-Entwicklung und wachsende Exportzahlen haben zur Verknappung und Verteuerung von Rohstoffen, insbesondere auch von Holz, geführt. So steigen die variablen Kosten für das Modell Klassik-ST um 7 Prozent, für das Modell Modern-ST um 12 Prozent, die variablen Kosten für das Gartenhaus Skandina-ST steigen sogar um 18 Prozent und für den Typ Trend-ST kalkuliert man mit 11 Prozent höheren variablen Kosten bei konstanten fixen Kosten. Gleichzeitig stehen für die Produktion der Gartenhäuser nur noch 1.350 m^2 Holz pro Monat aufgrund der Lieferengpässe zur Verfügung.
Bestimmen Sie das optimale Produktionsprogramm und berechnen Sie das Betriebsergebnis unter Berücksichtigung der prozentualen Preissteigerungen für das kommende 2. Quartal 2022 unter den gegebenen Voraussetzungen.

(14 BE)

1.3.3 Vergleichen Sie die Betriebsergebnisse des vergangenen und des geplanten Quartals miteinander und arbeiten Sie mögliche Folgen der Entwicklungen auf dem Rohstoffmarkt für die ST-HOLZ-Profi GmbH heraus.

(6 BE)

1.3.4 Entwickeln Sie Handlungsempfehlungen für die Geschäftsleitung der ST-HOLZ-Profi GmbH, um möglichen negativen Auswirkungen der Rohstoffknappheit entgegenzuwirken bzw. ihnen vorzubeugen.

(6 BE)

1.4 Die Steel Pro KG ist Zulieferer der ST-Holz-Profi GmbH. Die KG beliefert das Unternehmen mit diversem Zubehör aus Stahl für den Aufbau von Holzbehausungen, wie Windverankerungs-Sets, Sturmwinkel, Pfostenträgerschrauben und Pfostenanker, Stifte etc.
Für die Herstellung von Sturmwinkeln kommt eine Zerspanungsmaschine zum Einsatz. Diese verursacht einen Stromverbrauch pro Stück in Kilowattstunden von $r_1 = 1{,}5\, d^2 - 8d + 12$, wobei die Stromkosten pro Kilowattstunde 28 Cent betragen. Der Kilogrammpreis für Stahl beträgt 1,04 Euro, wobei 500 Gramm für die Herstellung eines Sturmwinkels benötigt werden. Maximal können 10 Sturmwinkel pro Stunde auf der Zerspanungsmaschine gefertigt werden. Die Maschine wird an 5 Tagen pro Woche 8 Stunden von einer Arbeitskraft bedient. Pro Winkel werden 1,00 Euro Lohnkosten veranschlagt.

1.4.1 Ermitteln Sie die Kostenfunktion der variablen Kosten für die in der Zerspanungsmaschine verarbeiteten Sturmwinkel (aggregierte monetäre Verbrauchsfunktion/Mengen-Kosten-Leistungsfunktion) und berechnen Sie die variablen Kosten für die gesamte Wochenproduktion bei maximaler Auslastung.

(8 BE)

1.4.2 Die Steel Pro KG benötigt einen Kredit für die Anschaffung einer Richtschneide-Biegemaschinen. Diese Maschine soll den Produktionsfluss optimieren und zudem zu einer Reduzierung der Lagerhaltungskosten führen. Das erleichterte Materialhandling soll wesentlich zu einer kosteneffizienten Produktion beitragen. Ein Teil der Investitionssumme soll über einen dinglich gesicherten Kredit finanziert werden. Beschreiben Sie das Wesen eines solchen Kredites und stellen Sie die zwei Varianten zur Sicherung am Beispiel des vorliegenden Investitionsvorhabens dar.

(8 BE)

2 **„Konjunkturprogramme in den USA und China lösen Rohstoff-Krise in Deutschland aus"** – so lautet eine Schlagzeile der Deutschen Wirtschaftsnachrichten, die im Juli 2021 publiziert wurde.

2.1 Fassen Sie den Text der Deutschen Wirtschaftsnachrichten „Konjunkturprogramme in den USA und China lösen Rohstoff-Krise in Deutschland aus" (Material 2) zusammen.

(4 BE)

2.2 Beschreiben Sie die wirtschaftspolitischen Ziele „außenwirtschaftliches Gleichgewicht" und „hoher Beschäftigungsstand" gemäß des Gesetzes zur Förderung der Stabilität und des Wachstums.

(6 BE)

2.3 Zeigen Sie die Wirkungskette auf die konjunkturelle Entwicklung Deutschlands und die vier im Stabilitätsgesetz verankerten wirtschaftspolitischen Ziele, die durch die Rohstoffknappheit ausgelöst wird.

Hinweis: Gehen Sie von einer längeren Dauer der Rohstoffknappheit aus.

(14 BE)

2.4 Untersuchen Sie die Auswirkungen von Transformationsausgaben zur Steigerung der Nachfrage, um den negativen Auswirkungen der Rohstoff-Krise zu begegnen und entwickeln Sie eine alternative Handlungsempfehlung, der Krise entgegenzuwirken.

(8 BE)

Material 1

Segment „Garten- und Gerätehäuser“, hier speziell „Gartenhäuser“ der ST-HOLZ-Profi GmbH, Stand 31. März 2022

Produkt-bezeichnung	Gartenhaus Klassik-ST	Gartenhaus Modern-ST	Gartenhaus Skandina-ST	Gartenhaus Trend-ST
Dachform	Walmdach	Flachdach	Satteldach	Pultdach
Größenklasse	S	M	L	M
Holzbedarf pro Gartenhaus in m²	27	48	68	44
Verkaufspreis in Euro	4.820,00	7.589,00	7.899,00	6.729,00
var. Kosten pro Gartenhaus in Euro	2.892,00	4.932,00	5.134,00	4.710,00
Gefertigte Gartenhäuser pro Monat	8	10	9	8

Material 2

Konjunkturprogramme in den USA und China lösen Rohstoff-Krise in Deutschland aus (27.07.2021)

Das deutsche Unternehmertum bezeichnet die Rohstoffknappheit als ein großes Problem. Auslöser der Rohstoff-Krise in Deutschland sind die Konjunkturprogramme in den USA und China. Die DWN hatten frühzeitig davor gewarnt, dass China die Rohstoffe in Deutschland aufgrund seines Konjunkturaufschwungs aufkauft.

Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag hat die Rohstoffknappheit als ein großes Problem bezeichnet. DIHK-Präsident Peter Adrian sagte der Deutschen Presse-Agentur in Berlin: „Für die Industrieunternehmen sind Energie- und Rohstoffpreise inzwischen das Geschäftsrisiko Nummer eins.“ Die Frage sei, wie lange die Situation andauere.

„Durch die Konjunkturprogramme in den Vereinigten Staaten und in China gibt es eine große Nachfrage, die bei vielen Rohstoffen zu erheblichen Preissteigerungen und einer Verknappung geführt hat“, sagte Adrian. „Wenn Sie in Deutschland heute ein Gebäude errichten wollen, dann haben Sie Preissteigerungen von über 30 Prozent, beim Stahl teilweise von bis zu 100 Prozent. Das ist schon ein echtes Problem.“

Adrian sagte weiter: „Was wir sehr sorgfältig beobachten müssen, ist die Frage: Welche Auswirkungen haben wir langfristig auf die Inflationsrate oder ist die Steigerung jetzt nur ein vorübergehender Effekt?“

„Zwei Drittel der Industriebetriebe sehen mittlerweile in Energie- und Rohstoffpreisen ein Risiko für ihre wirtschaftliche Entwicklung“, heißt es vom Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) zu den Ergebnissen einer Konjunkturumfrage. „Kein Faktor wird derzeit in der Industrie häufiger genannt.“ Der Anteil ist demnach in den vergangenen Monaten deutlich gestiegen. Zu Jahresbeginn hatte er noch bei 45 Prozent gelegen. Zuvor hatte das Redaktionsnetzwerk Deutschland (RND/Samstag) über die Zahlen berichtet.

Die nach der Corona-Flaute wieder anspringende Weltkonjunktur lässt Rohstoffe immer knapper werden - und damit auch deutlich teurer. Der DIHK hat Angaben von 320 Unternehmensvertretern ausgewertet. „Von der aktuellen Rohstoffknappheit sind insbesondere Metalle, Mineralien, Kunststoffe sowie Holz betroffen - mit teilweise drastischen Preisanstiegen“, heißt es vom DIHK. Einige Firmen berichteten demnach von drohenden Produktionsausfällen oder gar Produktionsstopps, da die Rohstoffe fehlten. Im Mai 2021 hatten die DWN berichtet: „China kauft die deutschen Holzvorräte auf, was den deutschen Bau-Mittelstand in die Bredouille bringt. Nur deutsche Großkonzerne können sich das Holz mit Aufpreisen von 200 Prozent leisten. Gleichzeitig sind Plastik-Baumaterialien aus China nicht mehr verfügbar.“

Quelle: Deutsche Wirtschaftsnachrichten, eine Publikation der Verlagsgruppe Bonnier, 27.07.2021, 15:24 https://deutsche-wirtschafts-nachrichten.de/513470/Konjunkturprogramme-in-den-USA-und-China-loesen-Rohstoff-Krise-in-Deutschland-aus, abgerufen am 14.09.2021, 18:00 Uhr.